

İŞ YAŞAMI, DENETİM ODAĞI VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ*

*Uzm. Psk. Tarık Solmuş***

Denetim odağı inancı, bireylerin, yaşadıkları pekiştirmelerin (elde ettikleri sonuçların-ödülleri) ya da başarı/başarısızlık durumlarının kendileri dışındaki şans, kader ve güçlü insanlar gibi etkenlerce belirlendiğine (dış denetim odağı) ya da kendi davranışlarının bir sonucu ya da görece olarak kalıcı özelliklerine bağlı olduğuna (iç denetim odağı) inanmalarıyla ilgili genellenmiş beklentilerini ifade etmektedir. Rotter'a (1966) göre, iç denetim odağına sahip bireyler, gelecekteki davranışlarını belirlemede kendilerine katkı sağlayacağına inandıkları çevresel uyarıcı ya da değişimlere dış denetim odağına sahip bireylerden daha fazla duyarlılık gösterirler; çevresel koşulları değiştirme konusunda dış denetim odağına sahip bireylerden daha fazla adım atarlar ve yeteneklerine ya da başarı/başarısızlıklarına dış denetim odağına sahip bireylerden daha fazla önem verirler. İç denetim odağına sahip bireyler, yaşamlarının herhangi bir boyutuyla ilgili olarak mutsuz olduklarında bunu kendi çabalarıyla değiştirebileceklerine inanırken, dış denetim odağına sahip bireyler ise, yaşamlarını yönlendirme konusunda çaresizlik yaşama eğilimindedirler ve yaşamlarındaki bazı ödülleri kendi çabalarından kaynaklanmadığına, yalnızca, doğru zamanda doğru yerde olmanın getirdiği bir rastlantı olduğuna inanırlar (Solmuş, 2004). Birçok araştırma sonucunda, iç denetim odağına sahip bireylerin, duygularını ifade etmede, dış denetim odağına sa-

**Makaleye katkılarından dolayı Psk. Selcen Demirkan'a teşekkürü bir borç bilirim*

***E-posta: tsolmus2001@yahoo.com*

hip bireylerden daha az zorlandıkları, kendilerine daha çok güvendikleri, dış denetim odağına sahip bireylerden daha az oranda başkaları tarafından onaylanma gereksinimi duydukları (Hexel, 2003) ve psikolojik-fiziksel sağlıklarına dış denetim odağına sahip bireylerden daha fazla dikkat ettikleri görülmüştür (Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002). Dış denetim odağına sahip bireylerin, olumsuz olayların gerçekleşmesini engelleyemeyeceklerini düşünmeleri nedeniyle, iç denetim odağına sahip bireylerden daha fazla kaygı, stres ve depresyon yaşadıkları görülmüştür (Kets De Vries ve Balazs, 1999; Spector ve O'Connell, 1994).

İç denetim odağı ve dış denetim odağı inancı arasındaki temel farklılık alanlarından biri, çevresel etkilere uyma ve tutum değişimi konusundadır. İç denetim odağına sahip bireyler, davranışlarını biçimlendirmeye yönelik girişimlere dış denetim odağına sahip bireylerden daha fazla direnç gösterirler. Birçok araştırmada, iç denetim odağına sahip bireylerin dış denetim odağına sahip bireylerden daha az uyma davranışı sergiledikleri, üstelik, tutum değişimine yönelik sosyal etkilere maruz kaldıklarında da zıt yönde bir inanca yöneldikleri görülmüştür (Spector, 1982). İki farklı denetim odağı inancı arasındaki bir başka belirgin farklılık, başarı ya da başarısızlık durumlarında yapılan nedensel yüklemelerle ilgilidir. İç denetim odağına sahip bireyler, yaşadıkları başarılarından dolayı kendilerini takdir ederken, başarısızlıklardan dolayı da yine kendilerini suçlama eğilimindedirler. Dış denetim odağına sahip bireyler ise, hem başarı hem de başarısızlıklarını çevresel etkenlerle açıklarlar (Rotter, 1966). Belirgin bir başarısızlık durumunda, dış denetim odağına sahip bireylerin yoğun bir biçimde öğrenilmiş çaresizlik yaşadıkları, iç denetim odağına sahip bireylerin ise, bu başarısızlıkla başa çıkmaya çabaladıkları da görülmektedir (Aksoy, 1995).

İç ve dış denetim odağı inancı ile ilgili olarak vurgulanması gereken önemli bir konu içsellik-dışsallığın bir tipoloji olmadığı; daha çok bir sürekliliği ifade ettiği ve her bireyin de bu süreklilik içerisinde bir noktada yer aldığına ilişkindir (Phares, 1991). Bu açıdan bakıldığında, bireylerin ne tamamen iç denetim odağına ne de tamamen dış denetim odağına sahip olamayacakları belirtilmelidir (örneğin, “ağırlıklı” ya da “baskın olarak” iç denetim odağına sahip olmak gibi).

İç ve dış denetim odağına sahip bireylerin iş ortamlarındaki davranış kalıplarıyla ilgili en belirgin farklılıkların iş doyumunu, işe bağlılık, motivasyon ve stres konularında ortaya çıktığı görülmektedir. Birçok araştırma sonucunda, başarılı performansın nedenlerini kendisine yükleyen, yeterlik ve yeteneklerine güvenen, kendisine güven duyarak diğer insanlardan bağımsız bir biçimde davranabilen, sorunları çözmek için kararlar alabilen ve gerekli adımları atabilen çalışanların, diğer bir deyişle iç denetim odağına sahip çalışanların dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla iş doyumunu, işe bağlılık ve motivasyon yaşadıkları görülmüştür (Al-Mashaan, 2001; Erbin-Rosemann ve Simms, 1997; Judge ve Bono, 2001; Kimmons ve Greenhaus, 1976; Kirkcaldy, Furnham ve Cooper, 1994; Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002; Leung, Siu ve Spector, 2000; Noor, 2002; Renn ve Vandenberg, 1991; Siu ve Cooper, 1998). İç denetim odağına sahip çalışanların, iş doyumlarını artırmak ya da doyumsuzluklarını azaltmak konusunda daha fazla çaba gösterecekleri ya da adım atacakları (örn., yönetimle sorunları tartışmak ya da işten ayrılmak gibi), belirli bir performans düzeyini yakaladıklarında, eğer bu performanslarının ödülle sonuçlanacağına da inanıyorlarsa daha motive olacakları söylenebilir. Bir çalışmada, iç denetim odağına sahip çalışanların dış denetim odağına sahip ça-

lışanlardan daha fazla oranda çaba-performans ve performans-ödül beklentilerine sahip oldukları görülmüştür (Spector, 1982). İç denetim odağına sahip çalışanların, iş doyumsuzluğu yaşadıklarında gösterdikleri çaba, davranışlarının denetiminin ve sorumluluğunun kendilerinde olduğuna inanıyor olmalarının bir sonucu olarak, bu doyumsuzluklarının da kendi yetersizliklerinden ya da düşük performanslarından kaynaklandığıyla ilgili algılarından kaçınma arayışı olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte, yüksek performansın ödülle sonuçlanmayacağına görüldüğü durumlarda da iç denetim odağına sahip çalışanların iş doyumunu ya da motivasyon konusunda, dış denetim odağına sahip çalışanlardan farklılık göstermeyecekleri söylenebilir.

İç ve dış denetim odağına sahip çalışanlar arasındaki bir diğer önemli ayrımlaşma iş stresi konusundadır. Bir çok çalışmada, iç denetim odağına sahip çalışanların dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha az oranda iş stresi ve kaygı yaşadıkları görülmüştür (Al-Mashaan, 2001; Kirkcaldy, Furnham ve Cooper, 1994; Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002; Leung, Siu ve Spector, 2000; Noor, 2002; Siu ve Cooper, 1998; Spector, Sanchez, Siu, Salgado ve Ma, 2004). Dış denetim odağına sahip çalışanların, iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerini de bir stres kaynağı olarak değerlendirdikleri görülmektedir (Siu ve Cooper, 1998). İç denetim odağına sahip çalışanlar, iş stresiyle daha etkili bir biçimde başa çıkabilirken, dış denetim odağına sahip çalışanlar, durumu değiştirmenin ya da koşullara müdahale etmenin kendi güç (denetim) alanlarının dışında olduğuna inandıklarından dolayı herhangi bir eylemde bulunmamaktadırlar (Rodriguez, Bravo, Peiro ve Schaufeli, 2001). İç denetim odağına sahip çalışanlar, özerkliklerinin kısıtlandığı durumlarda, dış denetim odağına sahip çalışanlar ise kendilerine özerk-

lik tanındığı durumlarda daha fazla stres yaşamaktadırlar (Kolb ve Aiello, 1996). İç denetim odağına sahip çalışanların, stresle başa çıkma konusunda, dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha uygun bilişsel değerlendirmeler yaptıkları görülmektedir (Aksoy, 1995). Dış denetim odağına sahip çalışanların daha fazla stres tepkisi göstermeleri, olumsuz olaylarla başa çıkma konusunda kendilikleriyle ilgili yetersizlik algılarına ya da yaşam olaylarının kendi denetimlerinin dışında olduğuna inanmaları nedeniyle olaylar karşısında kendilerini daha çaresiz hissediyor olmalarına dayandırılabilir. Yaşamlarını yönlendirme konusunda göreceli olarak “dışa bağımlı” olan dış denetim odağına sahip bireylerin çevrelerinden sosyal onay ve destek göremediklerinde de yoğun stres belirtileri göstermesi olasıdır. Dış denetim odağına sahip bireylerin, stresle mücadele etmenin kendi güç ve yeterliklerinin çok ötesinde olduğuna inanmaları nedeniyle etkin bir çözüm arayışı yerine edilgen bir biçimde stresin etkilerine katlanmayı tercih edecekleri; stresle başa çıkmaya yönelik girişimlerde bulduklarında da duygulara odaklı başa çıkma düzeneklerini kullanacakları söylenebilir (Solmuş, 2004).

Buraya kadar aktarılanların dışında, farklı denetim odağı inancını taşıyan çalışanlar üzerine yapılan araştırmalarda, iç denetim odağına sahip çalışanların, kendilerine dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha büyük hedefler koydukları ve işlerin akış süreci, görevlerin yerine getirilmesi, süreçlerin düzenlenmesi, görev tanımlarının yapılması, yönetici ya da astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, iş zamanı ve örgütsel politikaların oluşturulması gibi örgütsel süreçleri belirgin bir biçimde denetlemeyi istedikleri görülmüştür. İç denetim odağına sahip çalışanlar, iş arkadaşlarına, astlarına ya da yöneticilerine dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha az bağımlılık ve

otoriteye itaat davranışı göstermektedirler; öğrenme, problem çözme ve eğitim konularında dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha yüksek bir performans sergilemektedirler (Spector, 1982). İç denetim odağına sahip çalışanlar, örgüt içerisinde engellenme yaşadıkları durumlarda, dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha az kaçınma ve saldırgan davranışlar göstermekte, kendilerini dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha özerk (Jackson ve Rothmann, 2001) ve daha girişimci (iş adamı) olarak algılamaktadırlar (Strauser, Ketz ve Keim, 2002; Whetten ve Cameron, 1995). İş ortamlarına, dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha az yabancılaşmakta, onlardan daha fazla “iş hareketliliği” (terfi ya da iş değişikliği) yaşamaktadırlar. Kariyerlerini yönlendirmede daha aktiftirler ve yine dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla işe bağlılık göstermektedirler (Whetten ve Cameron, 1995), işlerle ilgili değişikliklere dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha olumlu bir biçimde yaklaşmakta (Cheng, 1994) ve örgütsel iklimi daha olumlu bir biçimde algılamaktadırlar (Kirkcaldy, Cooper ve Furnham, 1999; Muhonen ve Torkelson, 2004). Bir araştırmada da, iç denetim odağına sahip çalışanların, gösterdikleri yüksek motivasyon, çaba ve başarı güdüsü nedeniyle bir personel seçim sürecinde ikinci mülakata çağırılma olasılıklarının dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür (Cook, Vance ve Spector, 2000). Bazı araştırmalarda da, iç denetim odağına sahip çalışanların, görev odaklı ve kararlarında daha yenilikçi oldukları, etkili bir liderlik için gerekli olan motivasyon, enerji ve kendine güven duygusu taşıdıkları, dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha az yönerge, yakın denetim ve geribildirim alma gereksinimi duydukları (Nahavandi ve Malekzadeh, 1999) ve dış denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla örgütsel bağlılık gösterdikleri görülmüştür

(Cheng, 1994; Coleman, Irving ve Cooper, 1999; Muhonen ve Torkelson, 2004). Bununla birlikte, dış denetim odağına sahip çalışanların da, örgütsel sorunlarla karşılaştıklarında uygun olmayan başatma düzenekleri (kaçınma gibi) kullanma eğiliminde oldukları (Kolb ve Aiello, 1996), iç denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla risk alma eğiliminde oldukları (Salminen ve Klen, 1994), iç denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla işten ayrılma düşüncesi ya da girişimine sahip oldukları ve işten kaçma davranışları sergiledikleri (Renn ve Vandenberg, 1991) ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde, iç denetim odağına sahip çalışanlardan daha fazla doyum sağladıkları görülmüştür (Dailey, 1978). İç ve dış denetim odağına sahip çalışanlar arasında yönetim anlayışı açısından da önemli farklılıklar olduğu, iç denetim odağına sahip çalışanlar gerek çalışan gerekse de yönetici oldukları durumlarda katılımcı (örneğin, örgütsel kararların alınmasında ya da görevlerle ilgili değişimlerde kendilerine danışılması gibi) ve ikna etmeye yönelik bir yönetim anlayışını benimsedikleri, dış denetim odağına sahip çalışanların ise, yönlendirici (direktif) yöneticilerle çalışmayı tercih ettikleri ve kendileri yönetici olduklarında da astlarına zorlama ve korkutmaya dayalı bir yönetim anlayışıyla yaklaştıkları görülmüştür (Spector, 1982; Whetten ve Cameron, 1995). Kariyer planlaması açısından bakıldığında da, kişisel başarıların kişisel çabalarla kazanılabileceğine inanan dış denetim odağına sahip çalışanların kariyer planlamalarında zorlanacakları ya da örgütün üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada güçlük çekecekleri söylenebilir.

Beş Faktör Kişilik Modeli

Tarihsel süreç içerisinde kişiliğin boyutlarını ya da temel etkenlerini açıklayan ya da açıklama iddiasında bulunan çeşitli kuramlar öne sürülmüştür. Ancak, son 20 yıl içerisinde, kişiliğin temel

olarak beş etkenden (Dışadönüklük, Sorumluluk, Uyumluluk, Duygusal Denge ve Deneyime Açıklık) oluşan bir yapıyı ifade ettiği görüşü egemen olmaya başlamıştır (Ivancevich ve Matteson, 2002). Beş faktör kişilik modeli temel olarak, bireylerin kişilik yapılarını tanımlamak için gündelik dilde kullanılan sıfatların faktör analizi sonucu geliştirilmiştir (Cloninger, 2000). McCrae ve John'a (1992) göre de, beş faktör kişilik modeli, geniş bir yelpazede yer alan kişilik yapılarını bütünlendirmesi ve böylelikle farklı yönelimlere sahip araştırmacılar arasındaki iletişimi kolaylaştırması; kişilik özellikleriyle davranışlar arasındaki ilişkilerin sistematik bir biçimde incelenmesine olanak sağlaması ve kişiliği beş alt etkene dayandırarak genel bir tanımlama sağlaması açısından ilgi çekicidir.

Beş faktör kişilik modelinde yer alan her boyut *olumsuz (düşük)* ve *olumlu (yüksek)* olmak üzere iki kutuptan oluşmaktadır. Örneğin, dışadönüklük olumluluğu (ölçekten yüksek puan almayı) ifade ederken; nevroitiklik olumsuzluğu (ölçekten düşük puan almayı) kapsamaktadır. Bu noktada, beş faktör kişilik modelinde yer alan temel etkenler ve bu etkenlerin iş yaşamında nasıl bir izdüşüm gösterdiği şöyle açıklanabilir:

A) Dışadönüklük - İçdönüklük

Dışadönüklüğü, sosyallik, atılganlık ve kendini ifade edebilmenin bir bileşeni olarak düşünmek olasıdır. Dışadönük bireyler, genellikle içdönük bireylerden daha etkin, heyecan arayan (excitement-seeking), sempatik ve konuşkandırlar; kendilerini içdönük bireylerden daha fazla oranda açma (self-disclosure) eğilimi gösterirler (McCrae ve Costa, 1985), üstün olma ve ödül kazanma isteği temel motivasyon etkenleri arasındadır (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002), stres durumlarında sorun odaklı başa çıkma strate-

jjlerini kullanırlar (O'Brien ve DeLongis, 1996). Bir araştırmada, dışadönük bireylerin, kişilerarası ilişkilerinde içedönük bireylerden daha fazla oranda yakınlık ve denetim duygusu belirttikleri, ayrıca, iş arkadaşları tarafından arkadaşça, eğlenmeden hoşlanan, duygusal ve konuşmayı seven bireyler olarak algılandıkları görölmüştür (Cloninger, 2000). İçedönük bireylerin ise, sessiz, çekingen, utangaç, sıkılgan bireyler olduğu görölmektedir (McCrae ve John, 1992).

İş yaşamı açısından değerlendirildiğinde, genel olarak dışadönük bireylerde iş doyumunun ve işten ayrılma eğiliminin yüksek olduğu görölmüştür (Berg ve Feij, 1993; Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002). Birçok araştırmada, dışadönük bireylerin, yaptıkları işlerin güdüleyici-özendirici yönlerine (ücret ya da terfi gibi) daha duyarlı oldukları görölmüştür. Bu durum, Gray'in (1981; 1982) dışadönük bireylerin ödüllere, içedönük bireylerin ise cezalara daha duyarlı oldukları yönündeki yaklaşımıyla da tutarlılık göstermektedir (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002). Bir araştırmada da, dışadönük olmanın, yöneticilerin ve satış temsilcilerinin davranışlarını yordadığı görölmüştür (Barrick ve Mount, 1991). Diğer insanlarla/müşterilerle sürekli iletişim halinde olmak, gerek yöneticilerin gerekse satış temsilcilerinin işlerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, sosyal, atılgan ve konuşkan olma gibi özelliklerin (dışadönüklük boyutu), bu tür özelliklere sahip olmanın görece daha az önemli olduğu diğer meslek gruplarındaki çalışanlarla (sekreterler ya da mimarlar gibi) karşılaştırıldığında performansın artmasına yol açması anlaşılabilir.

B) Sorumluluk/Disiplin - Dürtüsellik/Amaçsızlık

Sorumluluk, dikkatliliği, düzenli olmayı, planlı hareket etmeyi, yoğun çalışmayı, başarı odaklı

olmayı, kararlılığı (Barrick ve Mount, 1991), disiplinli olmayı, sorunlarla başedebilmek için hazırlıklı olmayı, etik ilke ve değerlere belirgin bir biçimde bağlılığı, başlanan bir işi bitirebilme becerisini ve eyleme geçmeden önce dikkatli bir biçimde düşünme eğilimini tanımlamaktadır (Neuman ve Wright, 1999). Bir araştırmada, sorumluluk düzeyi yüksek olan evli bireylerin düşük olanlara göre eşlerine karşı daha fazla sadakat gösterdikleri görölmüştür (Cloninger, 2000).

Sorumluluk düzeyi yüksek çalışanların, iş doyumlarının (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Miller, Griffin ve Hart, 1999; Nikolaou ve Robertson, 2001) ve motivasyonlarının (Judge ve Ilies, 2002) yüksek olduğu, görölmektedir. Bu noktada, sorumluluk ile iş motivasyonu arasında karşılıklı bir etkileşimin olduğu; çalışanın örgüt içerisinde görevi, işi ve yetkileriyle ilgili olarak sorumluluk yönünde davranışlar sergiledikçe ödüllendirildiği (örneğin, ücret artışı ya da terfi olanaklarının artması gibi) ve buna koşut olarak da ödüllendirildikçe sorumluluk davranışlarının arttığı (örneğin, kararlılığın, adanmışlığın ya da görev bilincinin artması gibi) söylenebilir. Birçok araştırmada, sorumluluğun, akademik başarı ve iş performansını yordayan en iyi kişilik özelliği olduğu (Judge ve Cable, 1997); ücret, yönetimsel iş performansı ve mesleki konum ile olumlu bir ilişki gösterdiği görölmüştür (Boudreau, Boswell ve Judge, 2001). Sorumluluğun yüksek olması, takım performansını ve takımın verdiği kararların doğruluğunu arttırmaktadır (Neuman ve Wright, 1999; Tagar, Hackett ve Saha, 1999). Çalışanların sorumluluk düzeyleri artıkça işten kaçma ve işten ayrılma davranışları azalmaktadır (Boudreau, Boswell, Judge ve Bretz, 2001; Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997). Ancak, başarı güdüsünün, sorumluluğun bir parçası olduğu ve başka bireysel-örgütsel

etkenlerin de (örneğin, çalışanın örgütsel yurttaşlığının ve bağlılığının ya da daha fazla denetim greksininin) olası katkısı göz önüne alındığında, çalışana işten ayrılmaya itebilecek önemli bir etken olduğu da açıktır.

Barrick ve Mount'un (1991) araştırmasında, sorumluluğun, araştırma kapsamında incelenen tüm meslek gruplarının (polisler, satış temsilcileri, yöneticiler ve nitelikli/yarı nitelikli çalışanlar) yordayıcısı olduğu görülmüştür. Bir başka çalışmada da (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002) sorumluluk düzeyi yüksek olan satış temsilcilerinin kendilerine belirgin satış hedefleri belirledikleri ve bu hedeflerine ulaşmak için yoğun çaba harcadıkları görülmüştür. Colbert, Mount, Witt, Harter ve Barrick'in (2004) araştırmasında da, sorumluluk düzeyi yüksek olan çalışanların, iş ortamına ilişkin olumsuz algıları olmasına karşın, işlerini yapma konusunda yoğun bir çaba sergiledikleri ve işyerine zarar verebilecek davranışlardan kaçındıkları görülmüştür. Bu bulgulara dayanarak, sorumluluğun, bütün meslekler açısından, belirli bir işin yerine getirilmesi konusundaki en önemli kişilik boyutu olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, bireylerin kişilik örüntülerine dayanarak iş performanslarını yordamak istediğimizde de sorumluluk boyutundan aldıkları puanları yordayıcı olarak kullanabileceğimizi göstermektedir.

C) Uyumluluk/Yumuşak Başlılık - Kendine Odaklılık/Düşmanlık

Uyumluluk boyutu, besleyicilik (bakım verme), esneklik, alçak gönüllülük, destekleyicilik ve duygusal yakınlık ile, düşmanlık, kişilerarası ilişkilerde fark gözetmeme, kendine odaklılık, kindarlık ve kıskançlıkla belirgindir (McCrae ve John, 1992). Uyumlu bireyler, kibar, güvenilir, fiziksel görünümüne özen gösteren, bağışlayıcı, hoşgörülü (Barrick ve Mount, 1991), rekabetten çok

uzlaşmaya önem veren (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002), yardımsever, kişilerarası çatışmalara kolaylıkla girmeyen, girdikleri durumlarda bile çatışmayı çözmek için güç kullanmaktan ve baskı yapmaktan kaçınan bireylerdir (Cloninger, 2000).

D) Duygusal Denge/Durağanlık - Nevrotiklik

Beş faktör kişilik modelinde, içeriği üzerinde en az tartışma yürütülen boyut duygusal denge/durağanlık-nevrotiklik boyutudur. Nevrotik bireyler, uzun süreli olumsuz duygulanımlar yaşamaya eğilimlidirler; potansiyel olarak da çeşitli davranış bozuklukları geliştirmeye yatkındırlar. Kişilerarası ilişki kurmakta ve ilişkilerine bağlı kalmakta zorluk yaşarlar. Nevrotik bireylerin, uzun süreli stres yaşadıkları (Bruck ve Allen, 2003) ve stres durumlarında da, duygu odaklı başaçıkma stratejilerini kullandıkları görülmüştür (O'Brien ve DeLongis, 1996). Bu bireylerin, sürekli olarak yaşadıkları gerginlikler, depresyon, engellenmeler ve suçluluk duyguları gerçekçi olmayan düşünme biçimleriyle, kendilik saygılarının düşük olmasıyla, dürtü denetimlerinin yeterince gelişmemiş olmasıyla, yaşanan yoğun fiziksel sağlık sorunlarıyla ve etkin olmayan başaçıkma yöntemleriyle ilişkilidir. Nevrotikliği düşük olan bireylerin (duygusal denge/durağanlık) ise, genellikle sakin, uysal, kendine güvenleri yüksek, olumlu duygulanımlar yaşamaya eğilimli, yoğun duygusal iniş-çıkışlar göstermeyen (McCrae ve John, 1992) ve yaşam doyumları yüksek bireyler olduğu görülmüştür (Cloninger, 2000).

Bir çok çalışmada, nevrotik bireylerin, işten kaçma eğiliminde oldukları (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997), buna karşın işten ayrılma eğilimlerinin düşük olduğu görülmüştür (Berg ve Feij, 1993). Bu bulgular, nevrotik çalışanların, yaşadıkları olumsuz duygulanımların da etkisiyle

belirli bir performansı sürdürmekte zorlandıklarını, bununla birlikte, kendilerine yeterince güvenmemelerinin, göreceli de olsa deneyimlere kapalı olmalarının ve başarı güdülerinin düşük olmasının da etkisiyle yeni bir iş arama ya da “yukarıya doğru” kariyer yapma eğiliminde olmadıkları biçiminde yorumlanabilir. Birçok çalışmada da, nevrotik bireylerin iş doyumlarının düşük olduğu görülmüştür (Boudreau, Boswell ve Judge, 2001; Judge, Heller ve Mount, 2002; Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Miller, Griffin ve Hart, 1999; Nikolaou ve Robertson, 2001). Bu durum, nevrotik bireylerin, iş ortamına ait süreç ya da olayları, gerçeği yansıtsın ya da yansıtmassın, olumsuz bir biçimde algılama eğiliminde olmalarının bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Bu açıdan bakıldığında, nevrotik bir çalışanın, yüksek performans ya da iş başarısı gösterse bile bunun bir ödülle sonuçlanmayacağını öngörmesi nedeniyle, nevrotik olmayan bir çalışandan daha uzun süreli iş doyumsuzluğu yaşayacağı söylenebilir.

E) Deneyime/Gelişime Açıklık - Deneyime Kapalılık/Gelenekçilik

Deneyime/gelişime açık bireyler, kurallar konusunda esnekler, geleneksel cinsiyet rollerini reddederler, sınanmaya ya da sınavlara mizahi bir anlayışla yaklaşır ve yeni deneyimlere karşı içsel bir ilgi gösterirler. Kuralların mutlak ve koşulsuz bir biçimde yerine getirilmesi gerektiği inancını paylaşmamakla birlikte, kendilerini tanımlarken de bağımsız ve özgün olmayla ilgili kavramlar kullanırlar. Deneyime açık bireyler, hayal gücü yüksek olan, içgörü sahibi, yaratıcı, yaşama yönelik geniş ilgi alanları olan, meraklı, cesaretli, çeşitliliği seven ve liberaldirler. Deneyime kapalı bireyler ise, kişilerarası ilişkileri açısından geleneksel tutumlara sahip, kural ya da ilkelere katı bir biçimde bağlılık gösteren, yaratıcı ol(a)mayan, hayal kur(a)mayan, maceralardan hoşlanma-

yan, otoriteye mutlak boyun eğen, tutucu ve standart-alışılmış iş ya da davranış kalıplarını benimseyen bireylerdir (McCrae ve Costa, 1985).

Çalışanların, beş faktör kişilik modelinde yer alan temel boyutlar çerçevesinde nasıl bir örüntü sergiledikleri ile ilgili araştırmalar kısaca özetlendiğinde, duygusal durağanlığın, uyumluluk ve sorumluluğun performans (Dalton ve Wilson, 2000; Hertz ve Donovan, 2000; Kieffer, Schinka ve Curtiss, 2004; Piedmont ve Weinstein, 1993) ve iş başarısıyla olumlu bir ilişkisinin olduğu ve bu ilişkinin müşterilerle yoğun kişilerarası ilişkiler kurmayı gerektiren işlerden çok takım çalışmasını gerektiren işlerde daha güçlü olduğu görülmüştür (Mount ve Barrick, 1998). Uyumluluğun, kişilerarası ilişkilerde kabul ve onay görme çabasıyla, dışadönüklüğün örgütsel hiyerarşi içerisinde güç ve otorite kazanma çabasıyla ve sorumluluğun da hem güç ve otorite kazanma çabası hem de belirli bir işi başarıyla yerine getirebilme güdüsüyle yakından ilişkili olduğu görülmüştür (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002). Boudreau, Boswell, Judge ve Bretz'in (2001) yaptığı çalışmada, uyumluluk, dışadönüklük, duygusal durağanlık ve deneyime açıklık boyutlarının, yöneticilerin yeni bir iş arama girişiminde bulunmalarıyla olumlu bir ilişki gösterdiği görülmüştür. Sorumluluk düzeyi yüksek olan yöneticilerin işten ayrılmama eğilimlerini, örgütsel bağlılıklarının, kararlılıklarının ve sorunlarla başatma çabalarının ve hatta sorun çözmeyi bir kişisel gelişim olanağı olarak değerlendirme eğilimlerinin bir sonucu olarak değerlendirmek olasıdır.

Thoms, Moore ve Scott'ın (1996) yaptığı çalışmada, duygusal durağanlık, dışadönüklük, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarının kendine yeterlikle olumlu bir ilişki gösterdiği görülmüştür. Bir başka deyişle, duygusal olarak durağan, atılgan, sosyal ve enerjik (dışadönüklük), sada-

katli, sorumluluk sahibi ve başarı odaklı (sorumluluk) çalışanlar bir iş grubu-takımı içerisinde yer aldıklarında, grubun başarılı bir performans ortaya koyabilmesi konusunda kendilerine güven duymaktadırlar. George ve Zhou'un (2001) araştırmasında, deneyime açık olan bireylerin yöneticilerinden geribildirim aldıkları durumlarda en fazla oranda yaratıcılık gösterdikleri, sorumluluğu yüksek olan bireylerin ise yöneticilerince yakından izlendikleri, olumsuz bir iş ortamında çalıştıkları, iş arkadaşlarından işlerle ilgili doğru bilgiler ve yardım alamadıkları durumlarda en az oranda yaratıcılık sergiledikleri görülmüştür. İş ortamında, varolan durumu geliştirebilmek amacıyla yapıcı bir biçimde değişime odaklanan iletişim ("dile getirme" davranışları) ile beş faktör kişilik modeli arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada da (LePine ve Dyne, 2001), sorumluluk ve dışadönüklüğün dile getirme davranışlarıyla olumlu, nevroz ve uyumluluğun ise olumsuz bir ilişki gösterdiği görülmüştür. Bazı araştırmalarda da, duygusal durağanlık, sorumluluk, dışadönüklük ve deneyime açıklık boyutlarının, hem kariyer doyumu, hem iş doyumu hem de yaşam doyumuyla olumlu bir ilişki gösterdiği görülmüştür (Lounsbury, Loveland, Sundstrom, Gibson, Drost ve Hamrick, 2003; Schimmack, Oishi, Furr ve Funder, 2004).

Meslek grupları açısından bakıldığında ise, duygusal durağanlığın, polislerin, yöneticilerin ve nitelikli işçilerin performansını, sorumluluğun bu meslek gruplarına ek olarak satış temsilcilerinin performansını, dışadönüklüğün yönetici ve polislerdeki performansı, deneyime açıklığın polislerdeki ve nitelikli işçilerdeki performansı ve uyumluluğun da yöneticilerdeki ve nitelikli işçilerdeki performansı yordadığı görülmüştür (Salgado, 1997).

Kaynaklar

- Aksoy, S. M. (1995). Interrelationships among self-consciousness, locus of control, and type A behavior pattern. Unpublished Master's Thesis, Middle East Technical University, Ankara.
- Al-Mashaan, O. S. (2001). Job stress and job satisfaction and their relation to neuroticism, type A behavior, and locus of control among Kuwaiti personnel, *Psychological Reports*, 88, 1145-1152.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis, *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L. & Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives, *Journal of Applied Psychology*, 87 (1), 43-51.
- Berg, P. V. D. & Feij, J. A. (1993). Personality traits and job characteristics as predictors of job experiences, *European Journal of Personality*, 7, 337-357.
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R. & Judge, T. A. (2001). Effects of personality on executive career success in the United States and Europe, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 53-81.
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R., Judge, T. A. & Bretz, R. D. (2001). Personality and cognitive ability as predictors of job search among employed managers, *Personnel Psychology*, 54, 25-50.
- Bruck, C. S. & Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type A behavior, and work-family conflict, *Journal of Vocational Behavior*, 63, 457-472.
- Cheng, Y. C. (1994). Locus of control as an indicator of Hong Kong teachers' job attitudes and perceptions of organizational characteristics, *Journal of Educational Research*, 87 (3), 180-188.
- Cloninger, S. C. (2000). *Theories of personality: Understanding persons* (Third Edition). USA: Prentice Hall.
- Colbert, A. E., Mount, M. K., Witt, L. A., Harter, J. K. & Barrick, M. R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance, *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 599-609.
- Coleman, D. F., Irving, G. P. & Cooper, C. L. (1999). Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: It depends on the form of commitment, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 995-1001.
- Cook, K. W., Vance, C. A. & Spector, P. E. (2000). The relation of candidate personality with selection-interview outcomes, *Journal of Applied Social Psychology*, 30 (4), 867-885.

- Dailey, R. C. (1978). Relationship between locus of control, perceived group cohesiveness, and satisfaction with coworkers, *Psychological Reports*, 42, 311-316.
- Dalton, M. & Wilson, M. (2000). The relationship of the five-factor model of personality to job performance for a group of middle eastern expatriate managers, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31 (2), 250-258.
- Erbin-Rosemann, M. A. & Simms, L. M. (1997). Work locus of control: The intrinsic factor behind empowerment and work excitement, *Nursing Economics*, 5 (4), 183-190.
- Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J. & Cotter, T. (2002). Do personality factors predict job satisfaction ? *Personality and Individual Differences*, 33, 1325-1342.
- George, J. M. & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 513-524.
- Hexel, M. (2003). Alexithymia and attachment style in relation to locus of control, *Personality and Individual Differences*, 35, 1261-1270.
- Hurtz, G. M. & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited, *Journal of Applied Psychology*, 85 (6), 869-879.
- Ivancevich, J. M. & Matteson, M. T. (2002). *Organizational behavior and management (Sixth Edition)*. USA: McGraw-Hill.
- Jackson, L. & Rothmann, S. (2001). Sense of coherence, self-efficacy, locus of control and as predictors of job satisfaction. Poster session presented at the 10th European Congress on Work and Organisational Psychology, Prague, Czech Republic.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), 80-92.
- Judge, T. A. & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction, *Personnel Psychology*, 50, 359-394.
- Judge, T. A., Heller, D. & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 530-541.
- Judge, T. A. & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review, *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 797-807.
- Judge, T. A., Martocchio, J. J. & Thoresen, C. J. (1997). Five-factor model of personality and employee absence, *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 745-755.
- Kets De Vries, M. F. R. & Balazs, K. (1999). Transforming the mind-set of the organization: A clinical perspective, *Administration & Society*, 30 (6), 640-675.
- Kieffer, K. M. & Schinka, J. A. & Curtiss, G. (2004). Person-environment congruence and personality domains in the prediction of job performance and work quality, *Journal of Counseling Psychology*, 51 (2), 168-177.
- Kimmons, G. & Greenhaus, J. H. (1976). Relationship between locus of control and reactions of employees to work characteristics, *Psychological Reports*, 39, 815-820.
- Kirkcaldy, B. D., Cooper, C. L. & Furnham, A. F. (1999). The relationship between type A, internality-externality, emotional distress and perceived health, *Personality and Individual Differences*, 26, 223-235.
- Kirkcaldy, B. D., Furnham, A. F. & Cooper, C. L. (1994). Police personality, job satisfaction and health, *Studia Psychologica*, 36 (1), 55-63.
- Kirkcaldy, B. D., Shephard, R. J. & Furnham, A. F. (2002). The influence of type A behaviour and locus of control upon job satisfaction and occupational health, *Personality and Individual Differences*, 33, 1361-1371.
- Kolb, K. J. & Aiello, J. R. (1996). The effects of electronic performance monitoring on stress: Locus of control as a moderator variable, *Computers in Human Behavior*, 12 (3), 407-423.
- LePine, J. A. & Dyne, L. V. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability, *Journal of Applied Psychology*, 86 (23), 326-336.
- Leung, T., Siu, O. & Spector, P. E. (2000). Faculty stressors, job satisfaction, and psychological distress among university teachers in Hong Kong: The role of locus of control, *International Journal of Stress Management*, 7 (2), 121-138.
- Lounsbury, J. W., Loveland, J. M., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., Drost, A. W. & Hamrick, F. L. (2003). An investigation of personality traits in relation to career satisfaction, *Journal of Career Assessment*, 11 (3), 287-307.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1985). Openness to experience, In: R. Hogan & W. H. Jones (Eds.), *Perspectives in Personality: A research annual*, 1, (pp. 145-172).
- McCrae, R. R. & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications, *Journal of Personality*, 60, 175-215.
- Miller, R., Griffin, M. A. & Hart, P. M. (1999). Personality and organizational health: The role of conscientiousness, *Work & Stress*, 13 (1), 7-19.

- Mount, M. K. & Barrick, M. R. (1998). Five reasons why the "big five" article has been frequently cited, *Personnel Psychology*, 51, 849-857.
- Muhonen, T. & Torkelson, E. (2004). Work locus of control and its relationship to health and job satisfaction from a gender perspective, *Stress and Health*, 20, 21-28.
- Nahavandi, A. & Malekzadeh, A. R. (1999). *Organizational behavior: The person-organization fit*. USA: Prentice Hall.
- Neuman, G. A. & Wright, J. (1999). Team effectiveness: Beyond skills and cognitive ability, *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 376-389.
- Nikolaou, I. & Robertson, I. T. (2001). The five-factor model of personality and work behaviour in Greece, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (2), 161-186.
- Noor, N. M. (2002). Work-family conflict, locus of control, and women's well-being: Tests of alternative pathways, *The Journal of Social Psychology*, 142 (5), 645-662.
- O'Brien, T. B. & DeLongis, A. (1996). The interactional context of problem-, emotion-, and relationship-focused coping: The role of the big five personality factors, *Journal of Personality*, 64 (4), 775-813.
- Phares, E. J. (1991). *Introduction to personality (Third Edition)*. USA: HarperCollins.
- Piedmont, R. L. & Weinstein, H. P. (1993). Predicting supervisors ratings of job performance using the NEO personality inventory, *The Journal of Psychology*, 128 (3), 255-265.
- Renn, R. W. & Vandenberg, R. J. (1991). Differences in employee attitudes and behaviors based on Rotter's (1966) internal-external locus of control: Are they all valid? *Human Relations*, 44 (11), 1161-1178.
- Rodriguez, I., Bravo, M. J., Peiro, J. M. & Schaufeli, W. (2001). The demands-control-support model, locus of control and job dissatisfaction: A longitudinal study, *Work & Stress*, 15 (2), 97-114.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monographs*, 80 (1), 1-28.
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community, *Journal of Applied Psychology*, 82 (1), 30-43.
- Salminen, S. & Klen, T. (1994). Accident locus of control and risk taking among forestry and construction workers, *Perceptual and Motor Skills*, 78, 852-854.
- Schimmack, U., Oishi, S., Furr, R. M. & Funder, D. C. (2004). Personality and life satisfaction: A facet-level analysis, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30 (8), 1062-1075.
- Siu, O. & Cooper, C. L. (1998). A study of occupational stress, job satisfaction and quitting intention in Hong Kong firms: The role of locus of control and organizational commitment, *Stress Medicine*, 14, 55-66.
- Solmuş, T. (2004). *İş yaşamında duygular ve kişilerarası ilişkiler: Psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: BETA Basım Yayın Dağıtım.
- Spector, P. E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control, *Psychological Bulletin*, 91 (3), 482-497.
- Spector, P. E. & O'Connell, B. J. (1994). The contribution of personality traits, negative affectivity, locus of control and type A: To the subsequent reports of job stressors and job strains, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 1-11.
- Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J. & Ma, J. (2004). Eastern versus western control beliefs at work: An investigation of secondary control, socioinstrumental control, and work locus of control in China and US, *Applied Psychology: An International Review*, 53 (1), 38-60.
- Strauser, D. R., Ketz, K. & Keim, J. (2002). The relationship between self-efficacy, locus of control and work personality, *Journal of Rehabilitation*, 68 (1), 20-26.
- Tagar, S., Hackett, R. & Saha, S. (1999). Leadership emergence in autonomous work teams: Antecedents and outcomes, *Personnel Psychology*, 52, 899-926.
- Thoms, P., Moore, K. S. & Scott, K. S. (1996). The relationship between self-efficacy for participating in self-managed work groups and the big five personality dimensions, *Journal of Organizational Behavior*, 17, 349-362.
- Whetten, D. A. & Cameron, K. S. (1995). *Developing management skills (Third Edition)*. USA: HarperCollins.

İki fare konuşmaktadır...

Geçen gün yandaki kutuda pedala basan arkadaşım, benim öfkeyle pedala bastığımı söyledi. Ben de psikoloğuma gidip 5 basamaklı Likert tipi stres ölçeği doldurdum. Test sonucunda stres düzeyim çok yüksek çıktığı için psikoloğum, koşulama kutusuna girmeden önce mutlaka gevşeme egzersizi ve meditasyon yapmamı; şok verilen deneylere kesinlikle katılmamamı söyledi. Psikoloğumun dediklerini aynen yaptığım için artık huzurlu bir biçimde pedala basıyorum.